

## HUBUNGAN ANTARA GENDER DAN KEPERIBADIAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN DI PT MULTI CITRA ABADI MANADO

**Eddy Madiono Sutanto**

**Dewi Mistyca Miliangan Liang**

Universitas Kristen Petra

E-mail : dewim\_11236@yahoo.com

Jalan Siwalankerto 121 - 131, Surabaya, 60236, Jawa Timur, Indonesia

### ABSTRACT

*This study aims to find the relationship that exists between gender and personality as well as the supervisor leadership styles in PT Multi Citra Abadi Manado. The study is a quantitative research and uses questionnaire as data collection instrument. The population consists of 700 employees who work at PT Multi Citra Abadi Manado and the sample was 56 supervisors of PT Multi Citra Abadi Manado. The study used descriptive and statistical analysis. Descriptive analysis was done by using cross tabulation while the statistical analysis by using correlation analysis. Hypothesis test was done by using chi-square test and regression analysis. The result shows that there is a relationship between gender and personality, and it is also indicated that there is a relationship between gender and leadership style. The study shows the relationship between supervisor personality and leadership style in PT Multi Citra Abadi Manado. Based on the research, being open is considered a value of personality that should be increased for customers in global era.*

**Key words:** Gender, Personality, Leadership Style, Leadership.

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan yang terdapat antara gender dan kepribadian dengan gaya kepemimpinan supervisor di PT Multi Citra Abadi Manado. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa angket dan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Multi Citra Abadi Manado yang berjumlah 700 orang dan sampel penelitian adalah supervisor PT Multi Citra Abadi Manado sebanyak 56 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis statistik. Analisis deskriptif yang digunakan adalah tabulasi silang. Analisis statistik yang digunakan adalah analisa korelasi. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji chi-square dan analisis regresi. Hasilnya menunjukkan terdapat hubungan antara gender dengan kepribadian dan adanya hubungan antara gender dengan gaya kepemimpinan. Hasilnya juga menunjukkan terdapat hubungan antara kepribadian dengan gaya kepemimpinan supervisor di PT Multi Citra Abadi Manado. Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan untuk meningkatkan nilai dimensi openness kepribadian supervisor agar mampu memenuhi kebutuhan konsumen di era globalisasi saat ini.*

**Kata Kunci:** Gender, Personality, Leadership Style, Leadership.

## PENDAHULUAN

Pada era global saat ini, wanita telah banyak memegang peranan penting dalam organisasi. Berdasarkan survei pada lembaga konsultasi global, 60% perusahaan terkemuka di Amerika memiliki setidaknya dua wanita yang memegang posisi penting sebagai komite eksekutif di perusahaan tersebut, delapan perusahaan —termasuk IBM, Pepsi Corporation dan General Motors— memiliki CEO wanita (McCullough 2014). Di Indonesia, salah satu contoh wanita yang memegang posisi penting dalam organisasi adalah Roosnianti Salihin yang merupakan Wakil Presiden Direktur Bank Panin (Bio 2014).

Konsep tentang karakteristik dan kepribadian yang ideal sebagai seorang pemimpin semakin mendapat perhatian dari banyak pihak. Sebagian besar pemimpin dunia yang sukses, seperti Richard Branson atau Pepsi Co Indra Nooyi harus bekerja keras untuk melatih dan mengelola kepribadian mereka dalam memimpin karyawan di perusahaan (Toegel dan Barzoux 2013). Hasil penelitian menyatakan bahwa wanita memiliki kualitas yang sama baiknya dengan pria. Kualitas manusia berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan, dalam hal ini gaya kepemimpinan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi (Tantri, Margono, dan Muhammad 2011). Terdapat perbedaan pendekatan signifikan antara pria dan wanita dalam mengkomunikasikan maksud dan tujuan yang tercermin dalam gaya kepemimpinan (Kent dkk. 2010). Gaya kepemimpinan otokratis yang lebih mengutamakan penyelesaian tugas cenderung dimiliki oleh pria.

Pemimpin wanita umumnya cenderung memiliki gaya kepemimpinan demokratis, yang menggambarkan individu bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri (Nuri dan Bhaskaroga 2012). Tipe kepribadian merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan. Faktor fokus dalam kepemimpinan dipengaruhi oleh respon seseorang berkaitan dengan kepribadiannya. Seorang dengan kepribadian ekstrovert cenderung memiliki gaya kepe-

mimpinan yang lebih efektif dalam memimpin jika dibandingkan orang berkepribadian introvert (Sieff dan Carstens 2006).

Gaya kepemimpinan yang tepat, sesuai dengan kepribadian individu dan kondisi perusahaan dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam rangka meningkatkan produktivitas dan efektivitas perusahaan. PT Multi Citra Abadi merupakan sebuah perusahaan retail modern yang berlokasi di Sulawesi Utara. PT Multi Citra Abadi atau yang dikenal dengan nama MultiMart pertama kali didirikan pada Desember 2004 di Manado, Sulawesi Utara. PT Multi Citra Abadi sampai pada tahun 2007 telah memiliki empat cabang yang terletak di Sulawesi Utara. Pada tahun 2014, PT Multi Citra Abadi telah memiliki tujuh cabang di Manado dari total keseluruhan 14 cabang di Sulawesi Utara.

Kesuksesan sebuah perusahaan tidak terlepas dari peran seorang pemimpin. Hal ini menjadi menarik untuk diteliti, bagaimana penerapan gaya kepemimpinan di perusahaan yang mampu berkembang dengan pesat dalam kurun waktu 10 tahun. Gaya kepemimpinan supervisor di PT Multi Citra Abadi Manado merupakan hal yang penting sehubungan dengan kemampuan untuk mengkomunikasikan informasi dan tugas dari atasan dan mengelola karyawan departemennya.

Berdasarkan fenomena yang ada yaitu kemampuan perusahaan untuk berkembang pesat sehubungan dengan peran pemimpin yakni supervisor, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan ketergantungan antara gender dan kepribadian dengan gaya kepemimpinan di PT Multi Citra Abadi Manado? Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan ketergantungan yang terdapat antara variabel gender dan kepribadian dengan gaya kepemimpinan di PT Multi Citra Abadi Manado.

## RERANGKA TEORITIS DAN HIPO--TESIS

### Gender

*Gender* adalah suatu konsep yang menunjuk pada suatu sistem peranan dan hubungannya

antara pria dan wanita yang tidak ditentukan oleh perbedaan biologi, akan tetapi ditentukan oleh lingkungan sosial, politik, dan ekonomi (Aida 2010, hal. 3). *Gender* merupakan suatu sifat yang melekat pada kaum laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksikan secara sosial maupun kultural. Perubahan ciri dan sifat-sifat yang terjadi dari waktu ke waktu dan dari tempat ke tempat lainnya disebut konsep *gender* (Mansour 2006, hal. 71).

### **Kepribadian**

*Personality is the dynamic organization within the individual of those psychophysical systems that determine his unique adjustment to his environment*” (kepribadian merupakan organisasi dinamis dalam diri individu tentang sistem psikofisik yang menentukan penyesuaian yang unik terhadap lingkungannya) (Pervine, Cervone, dan John 2005, hal. 225). *The Big Five Theory* oleh Goldberg (1981), Costa dan McCrae (1989) (dalam Pervine, Cervone, dan John 2005, hal. 232) membagi kepribadian ke dalam lima sifat yaitu *neuroticism*, *extraversion*, *openness*, *agreeableness*, dan *conscientiousness*.

Berdasarkan sifat kepribadian, terdapat beberapa dimensi sehubungan dengan teori *The Big Five* yang dinyatakan Pervine, Cervone, dan John (2005, hal. 264) yaitu reaksi terhadap suatu masalah, sikap saat berinteraksi, intensitas partisipasi terhadap kegiatan, reaksi terhadap hal-hal baru, cara menyelesaikan suatu pekerjaan, cara berbicara, melakukan tugas sesuai dengan peraturan dan standar, dan, melakukan kegiatan secara teratur.

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Sayuti, gaya kepemimpinan adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuan dalam memimpin dan perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau suatu bentuk tertentu (dalam Muhammad 2010, hal. 15).

Paul Hershey dan Ken Blanchard mengembangkan model kepemimpinan yang dikenal dengan istilah *situational leadership theory*. *Situational leadership theory* adalah

teori kontingensi yang fokus pada kesiapan pengikut. Pada *situational leadership theory* terdapat empat gaya kepemimpinan (Robbins 2005, hal. 357) yaitu gaya kepemimpinan *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Menurut Robbins (2005, hal. 359) terdapat dua dimensi yang digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan seseorang berdasarkan teori gaya kepemimpinan situasional yaitu unsur pengarahan dan dukungan kepada karyawan.

### **Hubungan Antarvariabel dan Hipotesis Gender dengan Gaya Kepemimpinan**

Kemampuan berkembang sistem limbik otak wanita lebih baik jika dibandingkan dengan pria. (Rolls 2013). Reaksi seseorang terhadap suatu peristiwa akan membentuk suatu pola gaya kepemimpinan (Barbuto dkk. 2007). Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka ditetapkan hipotesis satu sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Terdapat hubungan ketergantungan antara *gender* dengan gaya kepemimpinan

### **Gender dengan Kepribadian**

Pria umumnya identik dengan karakter *masculine* sedangkan wanita identik dengan karakter *feminine*. Perbedaan karakter ini akan membangun kepribadian seseorang yang berdampak pada gaya kepemimpinan (Agus 2008). Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka ditetapkan hipotesis dua sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Terdapat hubungan ketergantungan antara *gender* dengan kepribadian.

### **Kepribadian dengan Gaya Kepemimpinan**

Tipe kepribadian merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan individu (Sudjiwanti 2010). Faktor fokus dalam kepemimpinan dipengaruhi oleh respon seseorang berkaitan dengan kepribadiannya (Sieff dan Carstens 2006). Berdasarkan penelitian sebelumnya maka ditetapkan hipotesis tiga sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Terdapat hubungan ketergantungan antara kepribadian dengan gaya kepemimpinan.

## Gender dan Kepribadian dengan Gaya Kepemimpinan

Perbedaan karakter pria dan wanita akan membangun kepribadian seseorang (Agus 2008). Kepribadian seseorang akan berdampak pada respon yang diberikan ketika menghadapi situasi tertentu yang membentuk pola gaya kepemimpinan (Andersson, Dahlström, dan Ekvall 2006). Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka ditetapkan hipotesis empat sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Diduga terdapat hubungan ketergantungan antara *gender* dan kepribadian dengan gaya kepemimpinan. Secara skematis terlihat pada Gambar 1.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode eksplanasi. Penelitian kuantitatif eksplanasi adalah penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan, meringkas berbagai kondisi dan situasi yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian berdasarkan apa yang terjadi, lalu kemudian mengangkat ke permukaan karakter atau gambaran tentang kondisi dan situasi tersebut (Burhan 2005, hal. 73).

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif eksplanasi karena bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel yakni *gender*, kepribadian dan gaya kepemimpinan berdasarkan analisis statistik sehingga dapat menghasilkan generalisasi yang menjelaskan gambaran mengenai objek penelitian. Objek penelitian ini yaitu *gender*, kepribadian dan gaya kepemimpinan dan subyek penelitian adalah *supervisor* di PT Multi Citra Abadi Manado.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Multi Citra Abadi Manado. Jumlah karyawan di PT Multi Citra Abadi Manado adalah sebanyak 700 orang. Penelitian ini menggunakan *non-probability sampling* dengan kriteria *supervisor* di PT Multi Citra Abadi Manado sejumlah 56 orang.

## Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan angket dan kuesioner penelitian. Angket adalah alat pengumpulan data yang digunakan dalam komunikasi tidak langsung untuk menghasilkan informasi tertentu lewat daftar pernyataan terperinci dan lengkap yang disampaikan kepada responden (Fathoni 2006: 92). Angket digunakan untuk memperoleh informasi hubungan dengan variabel *gender* dan kepribadian *supervisor*. Kuesioner adalah suatu teknik komunikasi tidak langsung yang digunakan untuk memperoleh informasi lewat pertanyaan yang disampaikan kepada responden (Fathoni 2006, hal. 92). Kuesioner digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan *supervisor*.

### Definisi Operasional Variabel Gender (X<sub>1</sub>)

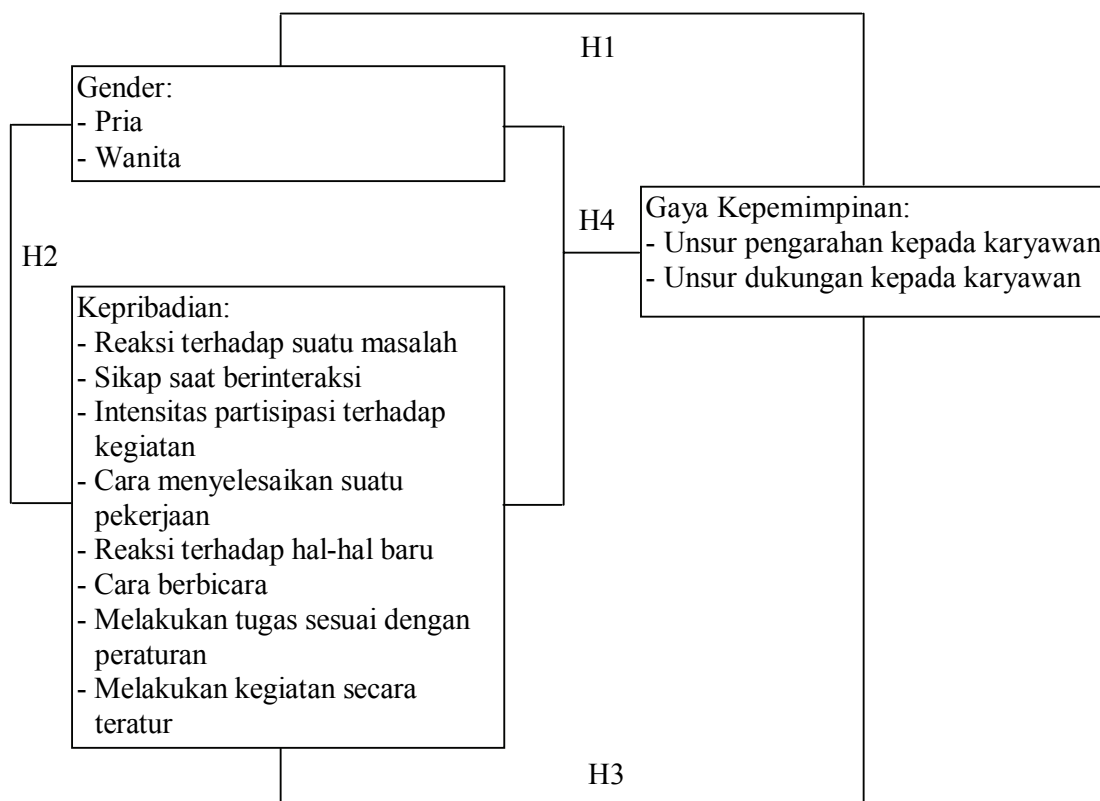
*Gender* merupakan konsep yang menunjuk pada suatu sistem peran dan hubungannya antara pria dan wanita yang tidak ditentukan oleh perbedaan biologi, akan tetapi ditentukan oleh lingkungan sosial, politik, dan ekonomi. *Gender* digolongkan menjadi dua yaitu pria dan wanita.

### Definisi Operasional Variabel Kepribadian (X<sub>2</sub>)

Kepribadian adalah seperangkat karakter dinamis dan terorganisir yang dimiliki oleh individu, secara khas mempengaruhi kognisi, motivasi dan perilaku seseorang pada berbagai situasi. Pengukuran pada variabel kepribadian menggunakan tes *MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory)*. Dimensi kepribadian yang digunakan dalam penelitian ini yakni individu yang mudah gugup, mengalami kecemasan, mudah tertekan, merasa rendah diri, canggung berada diantara banyak orang memiliki nilai dimensi *neuroticism* kepribadian yang dominan.

Individu yang memiliki pendirian yang teguh, berusaha memperbaiki kesalahan, optimis, mengambil inisiatif untuk menyapa orang asing, nyaman berinteraksi dengan banyak orang, memiliki kegiatan sosial di

**Gambar 1**  
**Rerangka Pemikiran**



Sumber: Aida (2010); Pervine, Cervone, dan John (2005); dan Robbins (2005).

luar lingkungan pekerjaan, dan menyukai tantangan mempunyai nilai dimensi *extraversion* kepribadian yang dominan. Individu yang mengemukakan perasaannya ketika menghadapi suatu masalah, bersemangat mencoba hal-hal baru, memiliki ide-ide unik dan menggunakan imajinasi dalam menyelesaikan pekerjaan mempunyai nilai dimensi *openness* kepribadian yang dominan. Individu yang mudah mempercayai orang lain, mendelegasikan tugas dan wewenang pengambilan keputusan kepada karyawan, jujur, apa adanya, bersimpati dan empati kepada sesama memiliki nilai dimensi *agreeableness* kepribadian yang dominan. Individu yang teratur, taat pada peraturan perusahaan, menyelesaikan pekerjaan sesuai bahkan diatas standar yang ditetapkan, menyelesaikan tugas lebih cepat, melihat peluang dan resiko dari tindakan yang diambil memiliki nilai dimensi *conscientiousness* kepribadian yang dominan.

### **Definisi Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan (Y)**

Menurut Sayuti, gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku pemimpin yang berhubungan dengan kemampuannya dalam memimpin dan perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau suatu bentuk tertentu. Dimensi gaya kepemimpinan dalam penelitian ini yakni pemimpin mengawasi, menentukan apa yang ingin dicapai dan harus dilakukan oleh karyawan serta fokus pada penyelesaian tugas dapat dikelompokkan ke dalam gaya kepemimpinan *telling*.

Pemimpin menjelaskan tujuan yang ingin dicapai, bekerja sama, dan melibatkan karyawan melalui ide-ide dan saran serta fokus pada penyelesaian tugas dan hubungan kerjadapat dikelompokkan ke dalam gaya kepemimpinan *selling*. Pemimpin membantu karyawan menentukan kegiatan yang harus dilakukan, mendiskusikan masalah dan mendukung karyawan untuk menemukan solusi

**Tabel 1**  
**Uji Kesahihan Dimensi *Neuroticism***

Item	<i>r</i> hitung
<i>Anxiety 1</i>	0,322
<i>Anxiety 2</i>	0,398
<i>Hostility</i>	0,439
<i>Depression 1</i>	0,708
<i>Depression 2</i>	0,633
<i>Self-consciousness</i>	0,394
<i>Impulsiveness 1</i>	0,458
<i>Impulsiveness 2</i>	0,396
<i>Vulnerability 1</i>	0,727
<i>Vulnerability 2</i>	0,589

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 2**  
**Uji Kesahihan Dimensi *Extraversion***

Item	<i>r</i> hitung
<i>Warmth 1</i>	0,401
<i>Warmth 2</i>	0,444
<i>Gregariousness 1</i>	0,645
<i>Gregariousness 2</i>	0,386
<i>Gregariousness 3</i>	0,416
<i>Assertiveness</i>	0,381
<i>Activity</i>	0,338
<i>Excitement seeking</i>	0,452
<i>Positive Emotion 1</i>	0,368
<i>Positive Emotion 2</i>	0,475

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 3**  
**Uji Kesahihan Dimensi *Openness***

Item	<i>r</i> hitung
<i>Fantasy 1</i>	0,409
<i>Fantasy 2</i>	0,468
<i>Aesthetic 1</i>	0,486
<i>Aesthetic 2</i>	0,425
<i>Feelings</i>	0,390
<i>Action</i>	0,496
<i>Ideas 1</i>	0,525
<i>Ideas 2</i>	0,467
<i>Values 1</i>	0,357
<i>Values 2</i>	0,360

Sumber: Data Primer Diolah.

dan fokus pada hubungan kerja dapat dikelompokkan ke dalam gaya kepemimpinan *participating*. Pemimpin memberikan kebebasan anggota kelompok memutuskan sendiri apa yang akan mereka lakukan tanpa adanya pengarahan, tidak fokus pada penye-

**Tabel 4**  
**Uji Kesahihan Dimensi *Agreeableness***

Item	<i>r</i> hitung
<i>Trust 1</i>	0,692
<i>Trust 2</i>	0,359
<i>Straightfowardness 1</i>	0,397
<i>Straightfowardness 2</i>	0,404
<i>Altruism 1</i>	0,647
<i>Altruism 2</i>	0,708
<i>Compliance</i>	0,378
<i>Modesty</i>	0,408
<i>Tender mindedness 1</i>	0,383
<i>Tender mindedness 2</i>	0,723

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 5**  
**Uji Kesahihan Dimensi *Conscientiousness***

Item	<i>r</i> hitung
<i>Competence</i>	0,344
<i>Order</i>	0,488
<i>Dutifulness 1</i>	0,405
<i>Dutifulness 2</i>	0,347
<i>Achievement-striving 1</i>	0,568
<i>Achievement-striving 2</i>	0,557
<i>Self-discipline 1</i>	0,362
<i>Self-discipline 2</i>	0,458
<i>Deliberation 1</i>	0,641
<i>Deliberation 2</i>	0,485

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 6**  
**Uji Kesahihan Gaya Kepemimpinan**

Item	<i>r</i> hitung
Gaya Kepemimpinan 1	0,664
Gaya Kepemimpinan 2	0,667
Gaya Kepemimpinan 3	0,575
Gaya Kepemimpinan 4	0,409
Gaya Kepemimpinan 5	0,609
Gaya Kepemimpinan 6	0,418
Gaya Kepemimpinan 7	0,591
Gaya Kepemimpinan 8	0,472
Gaya Kepemimpinan 9	0,582
Gaya Kepemimpinan 10	0,470

Sumber: Data Primer Diolah.

lesaian tugas maupun hubungan kerja dapat dikelompokkan ke dalam gaya kepemimpinan *delegating*.

### Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini

**Tabel 7**  
**Uji Keterandalan Variabel Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai <i>r</i></b>
Kepribadian Dimensi <i>Neuroticism</i>	0,666
Kepribadian Dimensi <i>Extraversion</i>	0,615
Kepribadian Dimensi <i>Openess</i>	0,622
Kepribadian Dimensi <i>Agreeableness</i>	0,829
Kepribadian Dimensi <i>Conscientiousness</i>	0,781
Gaya Kepemimpinan	0,811

Sumber: Data Primer Diolah.

menggunakan uji kesahihan dan uji keterandalan. Uji kesahihan dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh instrumen penelitian mampu mencerminkan isi yang sesuai dengan hal dan sifat yang diukur. Uji keterandalan digunakan untuk mengukur konsistensi jawaban yang diberikan responden dari waktu ke waktu.

#### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis korelasi. Analisis deskriptif dilakukan padavariabel penelitian yaitu kepribadian dan gaya kepemimpinan. Analisis deskriptif dilakukan dengan menjumlahkan nilai respon setiap tipe yang terdapat pada angket. Hasil penjumlahan kemudian dibandingkan untuk setiap tipe nilai kepribadian maupun gaya kepemimpinan guna menentukan tipe yang dominan. Analisis korelasi dilakukan dengan tabulasi silang antar variabel penelitian.

#### **Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *chi-square* dan analisis regresi. Uji *chi-square* dilakukan untuk mengetahui hubungan yang terdapat antara variabel penelitian. Analisis Regresi dilakukan untuk mengetahui hubungan yang terdapat pada keseluruhan variabel penelitian.

#### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

##### **Uji Kesahihan**

Suatu item pernyataan dan pertanyaan dapat dikatakan sah jika *corrected total item correlation* memiliki nilai  $r \geq 0,30$ . Berdasarkan Tabel 1 (dimensi *neuroticism*), Tabel 2 (dimensi *extraversion*), Tabel 3 (di-

mensi *openness*), Tabel 4 (dimensi *agreeableness*), dan Tabel 5 (dimensi *conscientiousness*) maka pernyataan-pernyataan pada angket kepribadian dapat dinyatakan sah. Berdasarkan pada Tabel 6, maka pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner untuk mengukur kesahihan variabel penelitian gaya kepemimpinan dapat dinyatakan sah. Berdasarkan hasil uji kesahihan maka item-item yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian dapat dinyatakan sah,

##### **Uji Keterandalan**

Suatu item pernyataan dan pertanyaan dapat dikatakan handal jika koefisien *split half Spearman-Brown* memiliki nilai  $r > 0,60$ . Berdasarkan Tabel 7 maka pernyataan pada angket kepribadian dan pertanyaan pada kuesioner gaya kepemimpinan dapat dinyatakan handal.

##### **Analisis Deskriptif**

Berdasarkan Tabel 8 *Supervisor* pada PT Multi Citra Abadi Manado berjumlah 56 orang yang terdiri dari 31 orang pria dan 25 orang wanita.

Berdasarkan Tabel 9 *supervisor* PT Multi Citra Abadi Manado umumnya memiliki dimensi *conscientiousness* yang dominan yaitu sebesar 41,1% yang mewakili 23 orang dari total keseluruhan *supervisor* yaitu sebanyak 56 orang.

Berdasarkan Tabel 10 *supervisor* PT Multi Citra Abadi Manado umumnya memiliki gaya kepemimpinan *participating* yang dominan yaitu sebesar 32,1% yang mewakili 18 orang dari total keseluruhan *supervisor* yaitu sebanyak 56 orang. Gaya kepemimpinan *telling* juga dominan, yang mewakili 16

**Tabel 8**  
**Analisis Deskriptif Variabel Gender**

Gender	Jumlah	% dari Total
Pria	31 orang	55,4%
Wanita	25 orang	44,6%
Total	56 orang	100%

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 9**  
**Analisis Deskriptif Variabel Kepribadian**

Dimensi Kepribadian	Frekuensi	% dari Total
<i>Neuroticism</i>	4	7,1%
<i>Extraversion</i>	15	26,8%
<i>Openness</i>	5	8,9%
<i>Agreeableness</i>	9	16,1%
<i>Conscientiousness</i>	23	41,1%
Total	56	100%

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 10**  
**Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi	% dari Total
<i>Telling</i>	16	28,6%
<i>Selling</i>	13	23,2%
<i>Participating</i>	18	32,1%
<i>Delegating</i>	9	16,1%
Total	56	100%

Sumber: Data Primer Diolah.

orang dengan persentase sebesar 28,6%.

### Analisis Korelasi

Berdasarkan analisis korelasi pada Tabel 11, *supervisor* pria di PT Multi Citra Abadi Manado umumnya memiliki gaya kepemimpinan *telling* dengan persentase sebesar 28,6% yang berarti *supervisor* pria cenderung untuk mengawasi, mengarahkan dan menentukan hal-hal yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan kurang memperhatikan unsur dukungan kepada karyawan. *Supervisor* wanita dengan persentase sebesar 23,2% cenderung memiliki gaya kepemimpinan *participating* yang berarti selalu mengutamakan hubungan kerja dengan karyawan yang dipimpinnya, selalu mendukung dan memotivasi karyawan.

Berdasarkan analisis korelasi pada Tabel 12, *supervisor* pria cenderung memiliki nilai dimensi *conscientiousness* kepribadian yang lebih tinggi yaitu sebesar 39,3% jika dibandingkan dengan *supervisor* wanita sebesar 1,8%. Nilai dimensi *conscientiousness* kepribadian yang tinggi menunjukkan bahwa *supervisor* pria memiliki dorongan memperoleh pencapaian, selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai dengan standar yang diminta. Di samping itu mereka menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku di perusahaan serta cenderung teratur dan ambisius. *Supervisor* wanita memiliki nilai dimensi *agreeableness* kepribadian yang lebih tinggi yaitu sebesar 16,1% jika dibandingkan dengan *supervisor* pria sebesar 0%. Hal ini mencerminkan kepribadian *supervisor* wanita yang cenderung suka mengalah, menghindari konflik, pemaaf dan suka membantu karyawan yang dipimpinnya.

Berdasarkan analisis korelasi pada Tabel 13, *supervisor* di PT Multi Citra Abadi Manado memiliki nilai dimensi *conscientiousness* kepribadian yang dominan dengan gaya kepemimpinan *telling* yaitu sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 21,4%. *Supervisor* dengan nilai dimensi *extraversion* kepribadian yang dominan dan cenderung memiliki gaya kepemimpinan *participating* sebanyak 8 orang atau sebesar 14,3%. *Supervisor* dengan nilai dimensi *agreeableness* kepribadian yang dominan dan cenderung memiliki gaya kepemimpinan *participating* sebanyak 5 orang atau sebesar 8,9% serta *supervisor* dengan nilai dimensi *neuroticism* kepribadian yang dominan dan cenderung memiliki gaya kepemimpinan *selling* sebanyak 3 orang atau sebesar 5,4%. *Supervisor* dengan nilai dimensi *openness* kepribadian yang dominan dan memiliki gaya kepemimpinan *selling* sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 3,6% sama banyaknya dengan *supervisor* yang memiliki gaya kepemimpinan *participating*.

### Uji Hipotesis

#### Uji Chi-Square

Uji *chi-square* dilakukan pada variabel *gender*, kepribadian, dan gaya kepemimpinan



**Tabel 11**  
**Cross Tabulasi Silang Gender dengan Gaya Kepemimpinan**

Gender		Gaya Kepemimpinan				Total
		Telling	Selling	Participating	Delegating	
Pria	Frekuensi	16	4	5	6	31
	% dari Total	28,6%	7,1%	8,9%	10,7%	55,4%
Wanita	Frekuensi	0	9	13	3	25
	% dari Total	0%	16,1%	23,2%	5,4%	44,6%
Total	Frekuensi	16	13	18	9	56
	% dari Total	28,6%	23,2%	32,1%	16,1%	100%

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 12**  
**Cross Tabulasi Silang Gender dengan Kepribadian**

Gender		Kepribadian					Total
		Neuroticism	Extraversion	Openness	Agreeableness	Conscientiousness	
Pria	Frekuensi	0	7	2	0	22	31
	% dari Total	0%	12,5%	3,6%	0%	39,3%	55,4%
Wanita	Frekuensi	4	8	3	9	1	25
	% dari Total	7,1%	14,3%	5,4%	16,1%	1,8%	44,6%
Total	Frekuensi	4	15	5	9	23	56
	% dari Total	7,1%	26,8%	8,9%	16,1%	41,1%	100%

Sumber: Data Primer Diolah.

untuk mengetahui hubungan yang terdapat di antara variabel-variabel. Berdasarkan Tabel 14, maka hasil uji hipotesis untuk variabel penelitian yakni nilai signifikansi hasil uji *chi-square* variabel *gender* dengan gaya kepemimpinan adalah 0,000. Nilai signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  maka  $H_1$  diterima bahwa terdapat hubungan ketergantungan antara variabel *gender* dengan gaya kepemimpinan. Nilai signifikansi hasil uji *chi-square* variabel *gender* dengan kepribadian adalah 0,000. Nilai signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  maka  $H_1$  diterima bahwa terdapat hubungan ketergantungan antara variabel *gender* dengan kepribadian. Nilai signifikansi hasil uji *chi-square* variabel kepribadian dengan gaya kepemimpinan adalah 0,004. Nilai signifikansi yaitu  $0,004 < 0,05$  maka terdapat hubungan ketergantungan antara kepribadian dengan gaya kepemimpinan.

### Analisis Regresi

Analisis regresi pada Tabel 15 dilakukan dengan uji F untuk mengetahui hubungan antara variabel *gender* dan kepribadian den-

gan gaya kepemimpinan. Nilai signifikansi hasil uji F variabel *gender* dan kepribadian dengan gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,035. Berdasarkan pada nilai signifikansi hasil uji F yaitu  $0,035 < 0,05$  maka terdapat hubungan antara variabel *gender* dan kepribadian yang secara simultan dan signifikan mempengaruhi variabel gaya kepemimpinan.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, *supervisor* pria dengan nilai dimensi *conscientiousness* kepribadian yang dominan cenderung memiliki gaya kepemimpinan *telling*. Nilai dimensi *conscientiousness* kepribadian berhubungan dengan *supervisor* pria yang cenderung teratur, berorientasi pada suatu pencapaian, penyelesaian tugas, ambisi dan kontrol terhadap lingkungan sosial. Pernyataan tersebut didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa nilai dimensi *conscientiousness* kepribadian merupakan nilai yang paling dominan dari kepribadian pria dalam teori kepribadian *The Big Five* (Schwartz dan Rubel 2005). Nilai dimensi

**Tabel 13**  
**Cross Tabulasi Silang Kepribadian dengan Gaya Kepemimpinan**

Kepribadian		Gaya Kepemimpinan				Total
		<i>Telling</i>	<i>Selling</i>	<i>Participating</i>	<i>Delegating</i>	
<i>Neuroticism</i>	Frekuensi	0	3	0	1	4
	% dari Total	0%	5,4%	0%	1,8%	7,1%
<i>Extraversion</i>	Frekuensi	4	1	8	2	15
	% dari Total	7,1%	1,8%	14,3%	3,6%	26,8%
<i>Openness</i>	Frekuensi	0	2	2	1	5
	% dari Total	0%	3,6%	3,6%	1,8%	8,9%
<i>Agreeableness</i>	Frekuensi	0	4	5	0	9
	% dari Total	0%	7,1%	8,9%	0%	16,1%
<i>Conscientiousness</i>	Frekuensi	12	3	3	5	23
	% dari Total	21,4%	5,4%	5,4%	8,9%	41,1%
Total	Frekuensi	16	13	18	9	56
	% dari Total	28,6%	23,2%	32,1%	16,1%	100%

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 14**  
**Signifikansi Uji *Chi-Square* Variabel Penelitian**

	<i>Gender</i>	<i>Kepribadian</i>	<i>Gaya Kepemimpinan</i>
<i>Gender</i>	—	0,000	0,000
<i>Kepribadian</i>	0,000	—	0,004
<i>Gaya Kepemimpinan</i>	0,000	0,004	—

Sumber: Data Primer Diolah.

**Tabel 15**  
**Analisis Regresi**

Model	Sig.
Regression	0,035

*conscientiousness* kepribadian berhubungan dengan gaya kepemimpinan *telling* yang cenderung memiliki fokus tinggi pada pekerjaan tetapi kurang memperhatikan unsur hubungan dengan rekan kerja.

Pernyataan di atas didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa pria memiliki gaya kepemimpinan yang lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dengan atribut-atribut yang mendukung seperti struktur, transaksional, autokratik, pemberi instruksi serta berorientasi pada bisnis (Barbuto dkk. 2007). Hasil penelitian ini juga mendukung pernyataan bahwa pria lebih cenderung memiliki gaya kepemimpinan yang mengutamakan kontrol dan penyelesaian tugas (Nuri dan Bhaskaroga 2012).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *supervisor* wanita dengan nilai dimensi *agreeableness* kepribadian yang dominan

cenderung memiliki gaya kepemimpinan *participating*. Nilai dimensi *agreeableness* kepribadian berhubungan dengan kepribadian *supervisor* wanita yang lebih berorientasi pada hubungan sosial, memelihara hubungan yang baik dengan karyawan yang dipimpinnya. Pernyataan ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa wanita lebih termotivasi untuk mempertahankan hubungan sosial dengan melakukan tindakan-tindakan yang sifatnya menyenangkan (Weisberg, De-Young, dan Hirsh 2011). Pernyataan ini juga didukung hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa wanita umumnya memiliki nilai yang lebih pada dimensi *agreeableness* kepribadian, jika dibandingkan pada pria (Lehmann dkk. 2013).

Pada *supervisor* wanita nilai dimensi *agreeableness* kepribadian yang dominan

juga berhubungan dengan gaya kepemimpinan *participating* yang cenderung memberi motivasi pada karyawan dan mengutamakan hubungan baik dengan karyawan yang dipimpinnya. Pernyataan ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa wanita memiliki gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemeliharaan hubungan sosial dengan atribut-atribut pendukung seperti pertim-bangan, transformasional, partisipatif, memiliki ketertarikan untuk bersosialisasi dan berorientasi pada manusia (Garcia dkk. 2014).

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa pemimpin wanita cenderung memiliki gaya kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan emosional, mengutamakan kerja sama tim sebagai seorang individu bermoral tinggi (Nuri dan Bhaskaroga 2012). Wanita memiliki gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan demokratis jika dibandingkan pada pria (Snaebjornsson dan Edvardsson 2012). Pemimpin wanita cenderung memberikan motivasi positif kepada karyawan baik secara moral maupun penghargaan melalui insentif. (Barbuto dkk. 2007). Wanita lebih menekankan pada nilai-nilai sosial dan kebiasaan ketika memimpin sebuah organisasi (Schwartz dan Rubel 2005). Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dinyatakan terdapat hubungan antara variabel *gender* dan kepribadian dengan gaya kepemimpinan.

### **SIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN, DAN KETERBATASAN**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan ketergantungan antara variabel *gender*, kepribadian dan gaya kepemimpinan. Penelitian ini dapat memberikan implikasi manajerial yakni dengan melakukan penelitian lebih lanjut tentang variabel tingkat kesiapan pekerja. Teori gaya kepemimpinan *situational* Hershey dan Blanchard yang digunakan dalam penelitian menyatakan hubungan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan pekerja (Robbins 2005, hal. 359).

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

(Obiwuru, Okwu, Akpa, dan Nwankwere 2011). Penambahan variabel tingkat kesiapan pekerja pada penelitian selanjutnya dapat membantu perusahaan untuk menentukan gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan tingkat kesiapan pekerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan.

Keterbatasan penelitian ini yakni ketidakmampuan untuk melakukan penelitian di seluruh cabang perusahaan yang terletak di luar daerah Manado seperti Maluku Utara. Saran berdasarkan penelitian ini adalah gaya kepemimpinan *supervisor* sebaiknya juga memperhatikan penyelesaian tugas dan usaha untuk meningkatkan nilai dimensi *openness* kepribadian *supervisor*.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Agus, S 2008, 'Pembentukan karakter olahragawan ditinjau dari perbedaan gender, peran serta orang tua, guru, pelatih olahraga, dan keikutsertaan dalam aktivitas olahraga serta jenis olahraganya', Universitas Negeri Yogyakarta, *Journal of Personality*, 1 (1), 1–22.
- Aida, V 2010, *Pemberdayaan perempuan dari masa ke masa*, Bogor: IPB Pres.
- Andersson, AL, Dahlström, B dan Ekwall, G 2006, 'Leadership style and managerial type as related to working climate, gender and personality in terms of the spiral aftereffect technique' *Journal of Applied Psychology*, 1 (1), 1–16.
- Barbuto, JE, dkk. 2007, 'Effect of gender, education, and age upon leader use of influence tactics and full range leadership behaviors', *Journal of Agricultural Leadership*, 1(56), 71–83.
- Bio, GB 2014, 'Wakil presidir panin roosni-anti salihin bicara karir dan keluarga', *Liputan6*, 11 Juni, Diakses 17 Oktober 2014, <<http://lifestyle.liputan6.com/read/2061010/wakil-presdir-panin-roosniati-salihin-bicara-karir-dan-keluarga>>.
- Burhan, B 2005, *Metodologi penelitian kuantitatif komunikasi, ekonomi, dan ke-*

- bijakan publik serta ilmu-ilmu sosial lainnya*, Edisi I, Jakarta: Prenada Media.
- Fathoni, A 2006, *Metodologi penelitian dan teknik penyusunan skripsi*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Garcia, M, dkk. 2014, 'You have what? personality! traits that predict leadership styles for elementary principals', *The Journal of Psychology*, 5, 204–212.
- Kent, TW, dkk. 2010, 'Gender differences and transformational leadership behavior do both german men and women lead in the same way', *International journal of leadership studies*, 6 (1), 52–66.
- Lehmann, R, dkk. 2013, 'Age and gender differences in motivational manifestations of the big five from age 16 to 60', *Developmental Psychology*, 49 (2), 365–383.
- Mansour, F 2006, *Analisis gender dan transformasi sosial*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- McCullough, DG 2014, 'When will women achieve gender equality in leadership at work', *The Guardian*, 4 Juni, Diakses 30 Agustus 2014, <<http://www.theguardian.com/sustainable-business/womenleadership-companies-equality-jobs>>.
- Muhammad, FB 2010, 'Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening', *Journal of Leadership*, 1(1), 1–14.
- Nuri, H dan Bhaskaroga, DB 2012, 'Gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan', *Journal of Leadership*, 22 (2), 135–146.
- Obiwuru, TC, Okwu, AT, Akpa, V dan Nwankwere, IA 2011, 'Effect of leadership style on organizational performance: A survey of selected small scale enterprises in ikosiketu council development area of Lagos state, Nigeria', *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 (7) 100–111.
- Pervine, LA, Cervone, D dan John, OP 2005, *Personality theory and research*, Edisi ke-9, Amerika: Lehigh Press.
- Robbins, SP 2005, *Organizational behaviour*, Edisi ke-11, New Jersey: Prentice-Hall.
- Rolls, ET 2013, 'Limbic systems for emotion and for memory, but no single limbic systems', *Medical Journal*, 30 (1), 1–39.
- Schwartz, SH dan Rubel, T 2005, 'Sex differences in value priorities: Cross-cultural and multi method studies', *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 1010–1028.
- Sieff, G dan Carstens, L 2006, 'The relationship between personality type and leadership focus', *Journal of Human Resources Management*, 4 (1), 52–62.
- Snaebjornsson, IM & Edvardsson, IR 2012, 'Gender, nationality, and leadership style: A literature review', *International Journal of Business and Management*, 8 (1), 89–103.
- Sudjiwanti, 2010, 'Pengaruh tipe kepribadian big five terhadap gaya kepemimpinan transformasional karyawan PT Arta Boga Cemerlang Surabaya', *Journal of Leadership*, 7, 642–652.
- Tantri, W, Margono, S dan Muhammad, S 2011, 'Analisa pengaruh gender, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap produktivitas sekolah dasar negeri di Kabupaten Sidoarjo', *Journal of Applied Management*, 9 (3), 970–979.
- Toegel, G dan Barzoux, JL 2013, 'How personality plays a role in effective leadership', *The Jakarta Post*, 1 Juni, Diakses 31 Agustus 2014, <<http://www.thejakartapost.com/news/2013/06/01/how-personality-plays-a-role-effective-leadership.html>>.
- Weisberg, YJ, DeYoung, CG dan Hirsh, JB 2011, 'Gender differences in personality across the ten aspects of the big five', *Journal of Psychology*, 2 (178), 1–11.